



MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

**PROYECTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL SERVICIO DE
LABORATORIO CLÍNICO EN EL CENTRO MÉDICO Y NUTRICIONAL
NUTRIZU**

Profesor

MBA. Galo Wenseslao Chávez Chimbo

Autora

María Isabel Jaramillo Rojas

2023

DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA

Declaro haber dirigido el trabajo, **Proyecto para la implementación del servicio de laboratorio clínico en el centro médico y nutricional Nutrizu**, a través de reuniones periódicas con la estudiante **María Isabel Jaramillo Rojas** en el semestre **tres**, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

MBA. Galo Wenseslao Chávez Chimbo

0201315934

DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR

Declaro haber revisado este trabajo, **Proyecto para la implementación del servicio de laboratorio clínico en el centro médico y nutricional Nutrizu**, de **María Isabel Jaramillo Rojas**, en el semestre **tres**, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.

MBA. Galo Wenseslao Chávez Chimbo

0201315934

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

Declaro que este trabajo es original, de nuestra autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

María Isabel Jaramillo Rojas

1104543085

RESUMEN

Nutrizu es un centro nutricional y de medicina funcional, tiene como enfoque principal la acción desde la prevención mediante la modificación de estilos de vida, instaurando en sus usuarios hábitos alimenticios adecuados para cada uno de ellos, además de la actividad física. En el estudio del estado nutricional, además de todas las medidas antropométricas, la utilización de parámetros bioquímicos en su exploración aporta información complementaria a la obtenida por otros métodos de valoración. Los análisis clínicos constituyen una herramienta esencial ya que ayuda a verificar de manera exacta el estado de salud del paciente, permitiendo así realizar una detección oportuna de deficiencias nutricionales o bien valores elevados, mismos que no se podrían obtener en ningún tipo de mediciones físicas. Es por esto por lo que el presente proyecto tiene como finalidad implementar el servicio de laboratorio clínico en el centro nutricional y medicina funcional Nutrizu, de la misma forma pretende generar diferentes estrategias mediante la realización de diversas actividades planteadas luego del diagnóstico situacional de la institución, para el mejoramiento de los servicios brindados, para de esta forma establecer el nivel de competitividad dentro del mercado de servicios de salud.

ABSTRACT

Nutrizu is a nutritional and functional medicine center, whose focus is action based on prevention by modifying lifestyles, establishing in its users adequate eating habits for each one of them, including physical activity. In the study of nutritional status, in addition to all anthropometric measurements, the use of biochemical parameters in its exploration, provides complementary information to that obtained by other assessment methods. Clinical analyzes are an essential tool since it helps to accurately verify the patient's health status, thus making timely detection of nutritional deficiencies or high values, the same that could not be obtained in any type of physical detection. This is why this project aims to implement the clinical laboratory service in the Nutrizu nutritional and functional medicine center, in the same way it aims to generate different strategies by carrying out various activities proposed after the situational diagnosis of the institution, for the improvement of the services provided, in order to establish the level of competitiveness within the health services market.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARATULA	I
DECLARACIÓN PROFESOR GUÍA.....	II
DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR	III
DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE	IV
RESUMEN	V
ABSTRACT	VI
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS	X
ÍNDICE DE FIGURAS	XI
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I	13
1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL	13
1.1 INTRODUCCIÓN	13
1.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL	14
1.2.1 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	14
1.2.2 FINANCIERA	14
1.2.3 OPERATIVA	14
1.3 OFERTA Y DEMANDA DE SERVICIOS.....	16
1.3.1 ANÁLISIS GEOESPACIAL Y GEOPOLÍTICOS.....	16
1.3.2 OFERTA DE SERVICIOS.....	17
1.3.3 POBLACIÓN ATENDIDA.....	18
1.3.4 DEMANDA DE SERVICIOS INSATISFECHA	19
1.4 OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN	20
1.4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	20
1.4.2 ÁRBOL DE PROBLEMAS	22

1.4.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA	23
1.5 OBJETIVOS DEL PLAN DE GESTIÓN.....	24
1.5.1 OBJETIVO GENERAL	24
1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	24
1.6 SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	24
CAPÍTULO II	26
2. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL	26
2.1 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	28
2.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y RECURSOS HUMANOS	30
2.3 GESTIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA.....	30
2.4 GESTIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA.....	31
2.5 GESTIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING.....	31
2.6 HERRAMIENTA GERENCIAL CAME	31
CAPÍTULO III	33
3. ELABORACIÓN DEL PLAN GERENCIAL.....	33
3.1 MISIÓN	34
3.2 VISIÓN.....	34
3.3 VALORES	34
3.4 OBJETIVOS INSTITUCIONALES	34
3.5 PRINCIPIOS ÉTICOS	34
3.6 POLÍTICAS	34
3.7 GESTIÓN ADMINISTRATIVA.....	35
3.7.1 ESTRATEGIA OFENSIVA	36
3.7.2 ESTRATEGIA DEFENSIVA.....	39
3.7.3 ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN:	41
3.7.4 ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA:	44

CAPÍTULO IV.....	46
4. EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN.....	46
4.1 MONITOREO DEL PLAN.....	47
4.2 EVALUACIÓN DEL PLAN.....	50
4.3 LIMITACIONES.....	50
CAPÍTULO V.....	51
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	51
5.1 CONCLUSIONES.....	51
5.2 RECOMENDACIONES.....	51
BIBLIOGRAFÍA.....	52

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Matriz de evaluación y selección de alternativas	24
Tabla N° 2: Análisis FODA.....	28
Tabla N° 3: CAME.....	31
Tabla N° 4: Actividad N°1: Evaluación de nivel de satisfacción de los usuarios.	36
Tabla N° 5: Actividad N°2: Mantenimiento constante de equipos tecnológicos.	37
Tabla N° 6: Actividad N°3: Mantenimiento constante de equipos tecnológicos	38
Tabla N° 7: Actividad N°4: Evaluación de la necesidad de personal para cubrir el servicio de toma de muestras de laboratorio en domicilio.	39
Tabla N° 8: Actividad N°5: Evaluación de posibilidades de solución para el servicio insatisfecho de laboratorio clínico.	40
Tabla N° 9: Actividad N°6: Establecer qué servicios de los brindados necesitan una mayor promoción.....	41
Tabla N° 10: Actividad N°7: Generar una campaña promocional sobre la oferta del servicio de atención domiciliaria.	42
Tabla N° 11: Actividad N°8: Establecer qué servicios de los brindados necesitan una mayor promoción.....	43
Tabla N° 12: Actividad N°9: Analizar la calidad de la información publicada en redes sociales.	44
Tabla N° 13: Actividad N°10: Generar paquetes de servicios.	45
Tabla N° 14: Monitoreo de las Actividades Planificadas	47

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N° 1: Estructura administrativa Nutrizu	14
FIGURA N° 2: Ubicación Nutrizu	16
FIGURA N° 3: Población atendida	19
FIGURA N° 4: Árbol de problemas.....	22

INTRODUCCIÓN

La prevención se define como las “Medidas destinadas no solamente a prevenir la aparición de la enfermedad, tales como la reducción de factores de riesgo, sino también a detener su avance y atenuar sus consecuencias una vez establecida” (Organización Mundial de la Salud, 2005)

Es así como el enfoque principal del centro nutricional y medicina funcional Nutrizu, es actuar desde la prevención, promoviendo estilos de vida saludables que involucren tanto la asesoría nutricional personalizada así como asesoría en actividad física. Sin embargo, para una correcta asesoría es necesario conocer el estado de salud completo del paciente, y esto se logra no solamente con la evaluación clínica y la obtención de medidas antropométricas que si bien nos brindan una idea general de la condición del paciente, es necesario realizar análisis de laboratorio clínico para conocer si existe algún tipo de condición metabólica que pueda afectar el tratamiento que se pretende instaurar con el paciente.

Así es que en el análisis situacional ejecutado se vio como demanda insatisfecha el servicio de laboratorio clínico, es por esto por lo que se desarrolla el siguiente proyecto con la finalidad de implementar el servicio de laboratorio clínico en el centro nutricional y medicina funcional Nutrizu, para de esta forma completar la oferta de la institución hacia la comunidad y obtener los múltiples beneficios y ventajas que conlleva el implementar este nuevo servicio.

CAPÍTULO I

1. ANÁLISIS AMBIENTAL SITUACIONAL

1.1 INTRODUCCIÓN

Nutrizu es un centro nutricional y de medicina funcional, fundado en la ciudad de Loja, Ecuador en el mes de diciembre del año 2021.

Nutrizu nace luego de la experiencia vivida por sus fundadores tras la pandemia por COVID-19 atravesada desde el año 2020, desde la cual se evidenció en gran manera la necesidad de crear un centro nutricional y funcional acorde a las necesidades de la ciudad de Loja, donde la ciudadanía postpandemia se ha volcado a cuidar más de su bienestar personal y físico. Nutrizu se ha enfocado principalmente en la nutrición en el ámbito deportivo, debido a que en la sociedad lojana ha incrementado de manera considerable el hábito deportivo de todos los niveles de intensidad, sea bajo, medio o alto, por lo que complementarlo con una alimentación adecuada se ha vuelto fundamental.

Con aproximadamente un año y medio de funcionamiento, y tomando en consideración la definición del concepto salud por parte de la Organización Mundial de la Salud (OMS), quien lo describe como *“un estado de completo bienestar físico, mental y social, y no solamente como la ausencia de enfermedad”*, Nutrizu ofrece a la comunidad lojana una amplia variedad de servicios de nutrición, medicina y fitness en un solo lugar. (OMS, 1948)

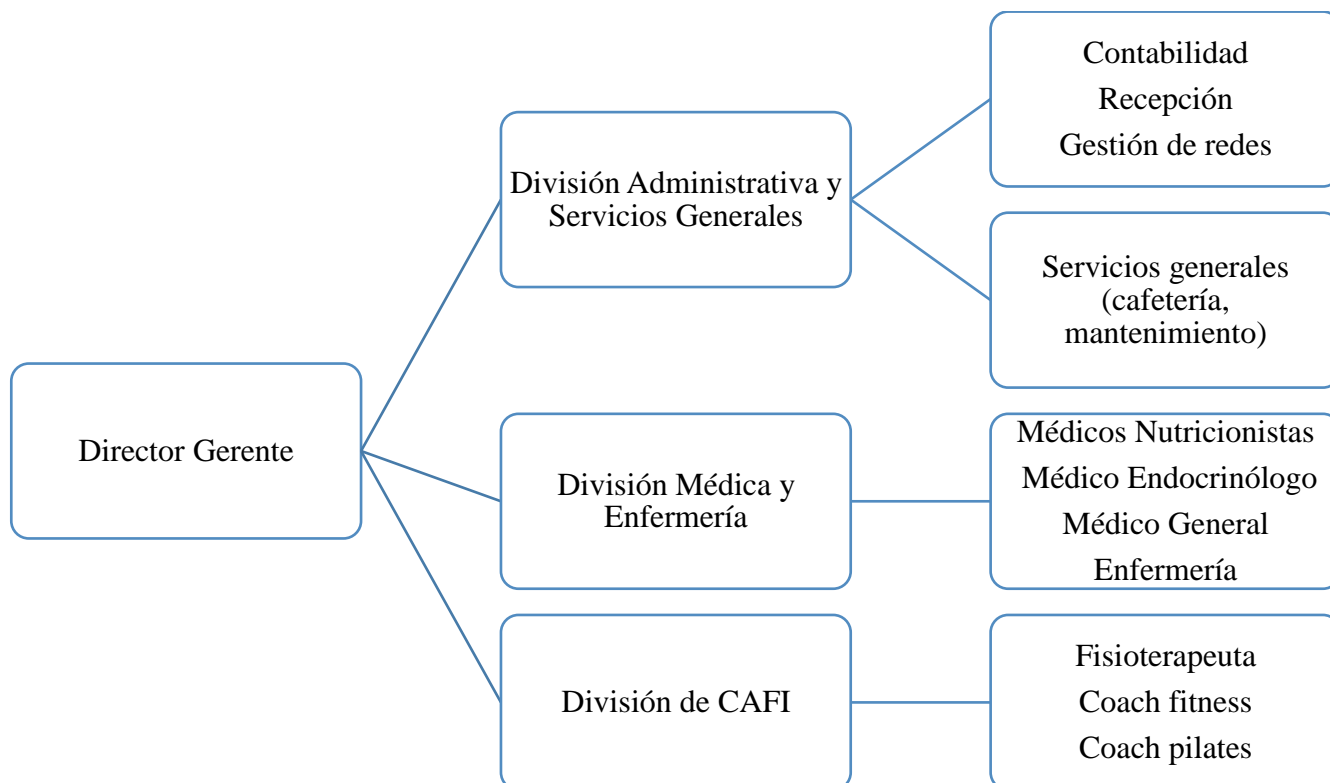
Todo esto con la finalidad de manejar la medicina desde un ámbito más preventivo que curativo, promoviendo así en los usuarios la adopción de un estilo de vida saludable basado en la implementación de hábitos alimenticios adecuados para cada persona, así mismo la implementación de actividad física como método de cuidado de la salud tanto física como mental y por qué no también la salud social.

1.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE GESTIÓN GERENCIAL

1.2.1 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

La estructura administrativa de Nutrizu, se encuentra organizada de la manera mostrada en la figura n°1.

Figura N° 1: Estructura Administrativa Nutrizu



Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas.

1.2.2 FINANCIERA

El área financiera del centro nutricional y medicina funcional Nutrizu, al tratarse de un centro particular y relativamente pequeño, cuenta con un profesional en Contabilidad y Auditoría, con experiencia previa en instituciones de salud.

1.2.3 OPERATIVA

El área operativa, se encuentra conformada por un total de 15 personas, distribuidas de la siguiente manera:

- Dirección:
 - Un director y gerente del centro nutricional y medicina funcional.

- División Administrativa y Servicios Generales
 - Un Ingeniero en Contabilidad y Auditoría
 - Dos recepcionistas
 - Personal de cafetería (dos)
 - Personal de mantenimiento (dos)
- División Médica:
 - Dos médicos nutricionistas
 - Un médico endocrinólogo
 - Un médico general
- División de Entrenamiento:
 - Un licenciado en fisioterapia
 - Un coach fitness
 - Un coach de pilates

1.3 OFERTA Y DEMANDA DE SERVICIOS

1.3.1 ANÁLISIS GEOESPACIAL Y GEOPOLÍTICOS

El centro nutricional y de medicina funcional Nutrizu, se encuentra ubicado en la provincia y ciudad de Loja, en la parroquia urbana El Sagrario, barrio Perpetuo Socorro, en las calles Lauro Guerrero, entre Venezuela y Tnte Maximiliano Rodríguez (Figura n°2).

Figura N° 2: Ubicación Nutrizu



Adaptado de: Instagram, 2023 (<https://www.instagram.com/p/CsHM7cBgNxo/>)

El centro nutricional y de medicina funcional Nutrizu, es catalogado según el acuerdo ministerial N° 5212 como un centro de especialidades, es decir, es un establecimiento de salud que brinda atención de consulta externa y cuenta con dos o más de las especialidades clínicas y/o quirúrgicas reconocidas de conformidad con la ley; puede tener servicios de apoyo de laboratorio, de análisis clínico y radiología e imagen de baja complejidad. (Ministerio de Salud Pública, 2015)

El centro Nutrizu, al ser parte de la red complementaria del Sistema Nacional de Salud, se rige a la disposición general del ente regulatorio en salud del Ecuador, es decir, a la directrices dadas por el Ministerio de Salud Pública (MSP), mismo que establece que en todos los establecimientos de salud se aplicará la estrategia de la Atención Primaria de Salud definida por la OMS como, “un enfoque de la salud que incluye a toda la sociedad y que tiene por objeto

garantizar el mayor nivel posible de salud y bienestar y su distribución equitativa mediante la atención centrada en las necesidades de la gente tan pronto como sea posible a lo largo del proceso continuo que va desde la promoción de la salud y la prevención de enfermedades hasta el tratamiento, la rehabilitación y los cuidados paliativos, y tan próximo como sea posible del entorno cotidiano de las personas". (OMS & UNICEF, 2018)

Es por esto por lo que el enfoque principal de Nutrizu es la acción desde la prevención, pues es de considerar que los hábitos saludables, como la alimentación balanceada y la realización de actividad física, deben ser accesibles para todos ya que son los pilares para mantener una buena salud.

Al estar centrado principalmente en la prevención, amplía la atención primaria de salud desde el sector privado de la salud, siendo este enfoque la piedra angular para lograr el tercer objetivo del desarrollo sostenible correspondiente a "Salud y bienestar".

1.3.2 OFERTA DE SERVICIOS

Los servicios ofertados en el centro nutricional y de medicina funcional, son los siguientes y están divididos en la manera mostrada:

Atención nutricional:

- Nutrición personalizada
- Nutrición clínica
- Nutrición oncológica
- Nutrición del niño y adolescente
- Nutrición deportiva
- Nutrición cirugía bariátrica
- Nutrición en el embarazo, postparto y lactancia
- Nutrición para modificación de peso.

Atención médica:

- Manejo especializado de ostomías
- Manejo integral de la disfagia
- Endocrinología
- Medicina general, funcional y servicio de medicina a domicilio

- Psicología y psiconutrición

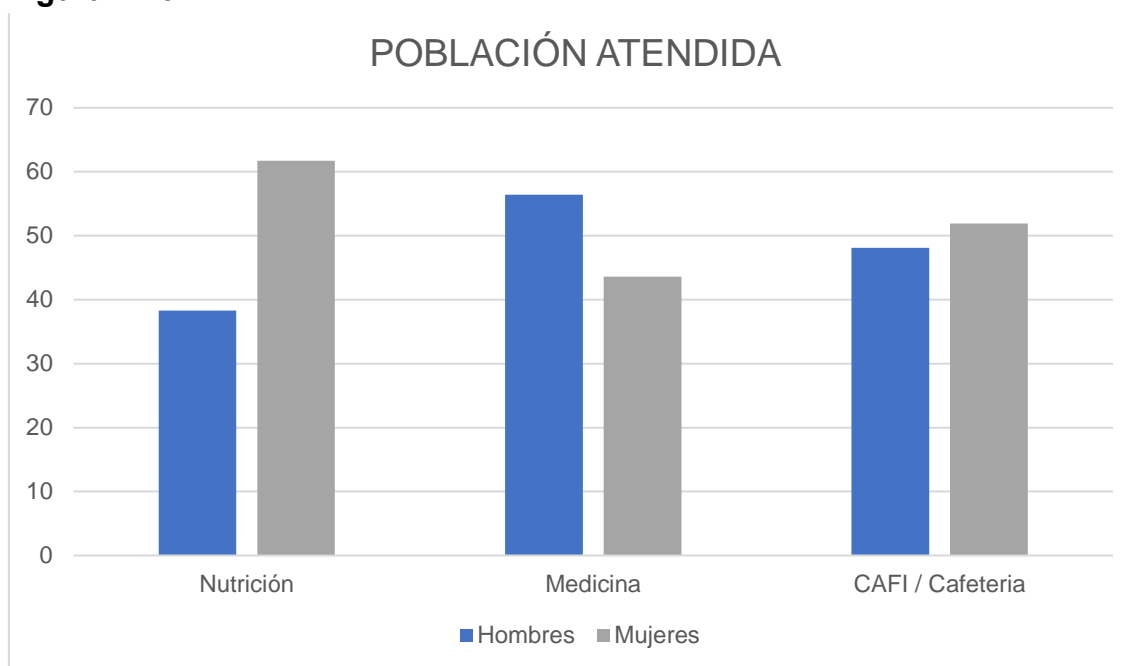
CAFI center y cafetería:

- Gimnasio y funcional
- Pilates
- Masajes terapéuticos y relajantes (reiki)
- Rehabilitación física y respiratoria
- *Protein shakes*
- *Healthy fast food.*

1.3.3 POBLACIÓN ATENDIDA

El centro de nutrición y medicina funcional Nutrizu, brinda su atención a toda la ciudadanía lojana que requiera de sus servicios. Al tratarse de un centro particular, a diferencia de un centro propio del Ministerio de Salud Pública, no se cuenta con una población asignada definitiva. Sin embargo, a lo largo de la trayectoria del establecimiento se ha evidenciado que la población atendida cuenta en su mayoría con las siguientes características (figura n°3):

- Se trata en su mayoría de adultos jóvenes de entre 20 y 35 años.
- Se atiende principalmente a pacientes de sexo femenino en los servicios de nutrición, mientras que en los servicios de medicina la mayor parte de paciente son de sexo masculino.
- En el CAFI center y cafetería se brinda atención a pacientes de ambos sexos en similar proporción.

Figura N° 3: Población atendida

Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas

1.3.4 DEMANDA DE SERVICIOS INSATISFECHA

Si bien el centro de nutrición y medicina funcional Nutrizu, cuenta con servicios óptimos para la atención de sus pacientes, algo que durante su funcionamiento resalta como un servicio insatisfecho es la ausencia de un laboratorio de análisis clínico.

Esto debido a que a todos los pacientes en su primera consulta, en cualquiera de las especialidades, y en controles subsecuentes según necesidad, se envía la realización de diversos exámenes de laboratorio clínico para conocer su estado actual y sus avances tras la instauración del tratamiento, por lo cual es importante para complementar los servicios ofertados la implementación de un laboratorio de análisis clínico propio, o bien la realización de un convenio con un laboratorio ya existente en la ciudad.

1.4 OBJETO DEL PLAN DE GESTIÓN

1.4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El centro nutricional y medicina funcional, como se explicó anteriormente, tiene como enfoque principal la acción desde la prevención mediante la modificación de estilos de vida, instaurando en sus usuarios hábitos alimenticios adecuados para cada uno de ellos, además de la actividad física.

Teniendo esto en cuenta, es importante recalcar que la consulta nutricional no solo se trata de brindar un plan de alimentación, sino también de optimizar la salud del paciente y realizar un acompañamiento y guía adecuada durante su proceso para obtener resultados eficientes. (Urban Obregón, 2022)

En el estudio del estado nutricional, además de todas las medidas antropométricas, la utilización de parámetros bioquímicos en su exploración aporta información complementaria a la obtenida por otros métodos de valoración. La realización de estudios de laboratorio es útil en cualquier etapa de la valoración nutricional, ya que ayuda a conocer el estado de algunos comportamientos corporales, orienta sobre el nivel de ingesta, absorción o pérdida de nutrientes, además permite calcular el balance nitrogenado. (Moráis & Lama, 2009)

Durante el funcionamiento del centro nutricional y medicina funcional Nutrizu, se ha atendido numerosos casos de pacientes en los que se requiere la realización de exámenes de laboratorio clínico para conocer su estado de salud actual, si existiese algún tipo de condición subyacente a tomar en cuenta para su tratamiento, o bien para conocer el progreso que han tenido durante y después de la instauración del mismo.

En la actualidad, esta solicitud de exámenes del laboratorio es entregada a los pacientes y son ellos quienes deciden en que laboratorio clínico de la ciudad realizarlos; por lo que la ausencia de un laboratorio de análisis clínico propio o bien el convenio con un laboratorio específico de la ciudad donde se ofrezcan todos los análisis clínicos necesarios para nuestros pacientes ha sido identificado como un servicio insatisfecho en la operación del centro nutricional.

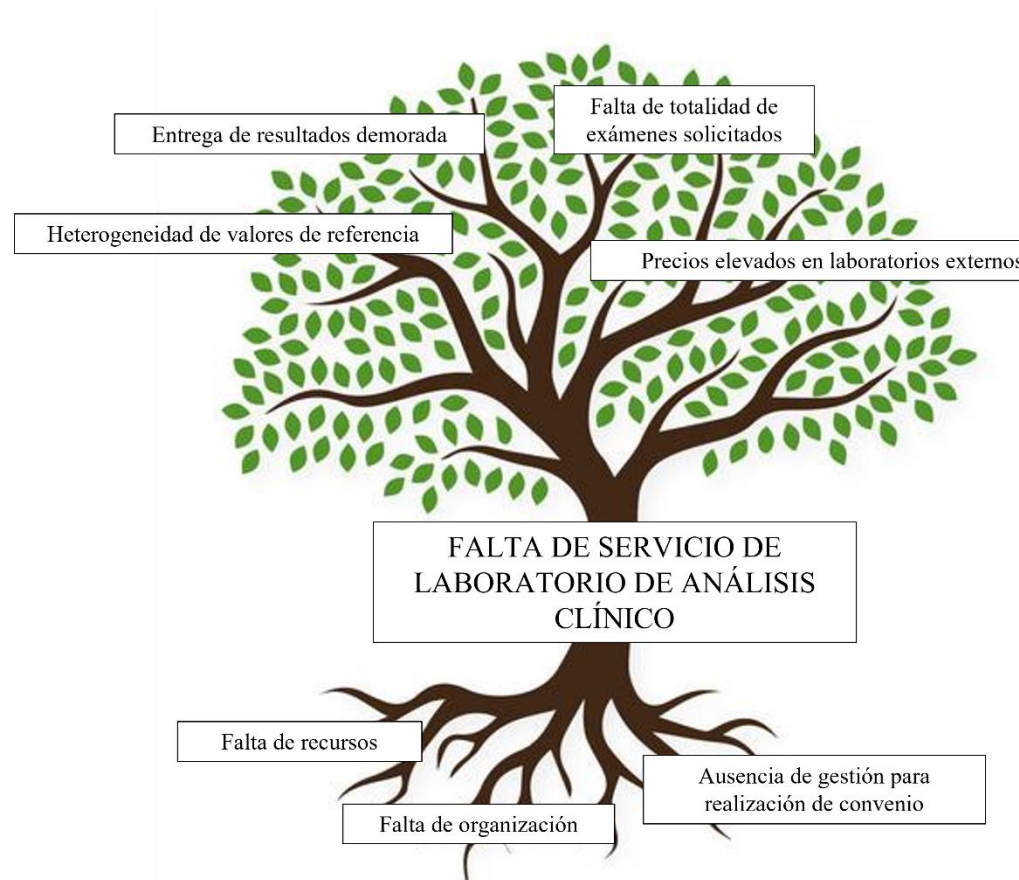
En la ciudad de Loja existen varios laboratorios de análisis clínico, sin embargo, muchos de ellos no cuentan con una amplia variedad de exámenes o en caso de

contar con ella los precios resultan en muchos casos elevados; lo que conlleva a la búsqueda por parte de los pacientes de un solo sitio donde puedan realizarse la totalidad de análisis solicitados por su médico, y en varias ocasiones cancelar precios elevados.

Además la implementación de un laboratorio de análisis clínico propio o de un convenio con un laboratorio de la ciudad, permitiría la recepción rápida de los resultados por parte del médico tratante así mismo la homogeneidad en los valores de referencia considerados normales en los diferentes análisis.

1.4.2 ÁRBOL DE PROBLEMAS

Figura N° 4: Árbol de Problemas



Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas

1.4.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

La importancia de los análisis de laboratorio se sustenta principalmente por su peso clínico, pues consiste en la herramienta diagnóstica más usada, estando presente en 80 % de las decisiones clínicas. (Pérez Valero, 2021)

Los análisis de laboratorio clínico consisten en una serie de pruebas que permiten confirmar o descartar un diagnóstico médico. Son una herramienta primordial ya que por medio de este se identifican diferentes patologías, además se realizan estudios para establecer el tipo de tratamiento específico que se debe disponer al paciente, al igual que el seguimiento del mismo. (Biotest, 2019)

En los últimos años el laboratorio de análisis clínico ha desarrollado nuevas técnicas que permiten valorar el estado nutricional de los pacientes. A la par de esto, el número de pacientes con necesidades nutricionales crónicas ha incrementado, debido a procesos quirúrgicos o patologías intestinales crónicas. A estos grupos de pacientes, se suman las mujeres en edad fértil, embarazadas y postparto. (Deulofeu, 2019)

Los valores antropométricos, o de composición corporal que son obtenidos al momento de la consulta nutricional, aportan datos muy valiosos sobre el estado de salud del paciente, sin embargo, los análisis clínicos constituyen una herramienta esencial ya que ayuda a verificar de manera exacta el estado de salud del paciente, permitiendo así realizar una detección oportuna de deficiencias nutricionales o bien valores elevados, mismos que no se podrían obtener en ningún tipo de mediciones físicas. (Urban Obregón, 2022)

1.5 OBJETIVOS DEL PLAN DE GESTIÓN

1.5.1 OBJETIVO GENERAL

Implementar el servicio de laboratorio clínico en el centro nutricional y medicina funcional Nutrizu.

1.5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Proporcionar diferentes alternativas para brindar solución a la falta de servicio de laboratorio clínico

Generar un convenio para servicio de laboratorio unificado con un establecimiento de la ciudad.

Establecer precedente para el futuro establecimiento de un laboratorio clínico.

1.6 SELECCIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN

La importancia de establecer varias alternativas de solución, teniendo en cuenta la opinión del personal involucrado en la toma de decisiones tales como director médico, director administrativo, financiero, entre otros; radica en que de esta forma podemos analizar de una manera más amplia la situación actual del establecimiento, así mismo, conocer los fondos con los que se cuentan al momento de la propuesta del proyecto (Tabla N°1).

Tabla N° 1: *Matriz de evaluación y selección de alternativas*

PROBLEMA CENTRAL	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN	CRITERIOS DE SELECCIÓN			PUNTAJE TOTAL
		FACTIBILIDAD			
		TÉCNICA	ECONÓMICA	POLÍTICA	
Ausencia de servicio de laboratorio clínico	Firma de convenio con un laboratorio clínico de la ciudad	5+4+4+4: <u>17</u>	5+5+5+5: <u>20</u>	5+5+4+3: <u>17</u>	54
	Desarrollar una plan para la futura construcción de	4+4+3+4: <u>15</u>	5+5+4+3: <u>17</u>	5+5+5+4: <u>19</u>	51

	un laboratorio propio.				
	Construcción actual de un laboratorio propio del establecimiento	4+3+3+4: <u>14</u>	4+3+3+3: <u>13</u>	4+3+4+4: <u>15</u>	42

Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas

CAPÍTULO II

2. DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN ORGANIZACIONAL

La presente investigación es de carácter descriptivo, en ella se analiza las diferentes características del entorno actual donde el centro nutricional y de medicina funcional Nutrizu realiza sus funciones. Así mismo determina las necesidades existentes en el presente en cuanto a servicios satisfechos y sobre todo insatisfechos de la institución, la opinión de los funcionarios del establecimiento y la probabilidad de solventar la demanda insatisfecha encontrada.

La investigación descriptiva puede desarrollarse con un enfoque cuantitativo o cualitativo, en el presente proyecto nos centraremos en el enfoque cualitativo. Desde esta perspectiva nos centramos en describir con detalle la oferta del centro nutricional, una situación determinada y las percepciones de un grupo de personas en un contexto puntual. Según Guevara et al., “El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas”, en este tipo de investigación El investigador puede elegir entre ser un observador completo, observar cómo participante, un participante observador o un participante completo. (Guevara, Verdesoto, & Castro, 2020)

Los métodos de recolección de datos empleados en la investigación descriptiva son la observación, encuestas y estudios de caso. En el presente proyecto se emplea la observación, por lo tanto los datos obtenidos son cualitativos, a diferencia de los obtenidos a través de encuestas que nos brindan datos cuantitativos. (Gross, 2010)

Como en este tipo de investigación no existen variables, el investigador se limita simplemente a recoger la información suministrada por los instrumentos o métodos de recolección de datos.

De la misma forma, esta investigación tiene además un carácter prospectivo, pues pretende identificar aquellos aspectos que a futuro tendrán un impacto

sobre el funcionamiento y los servicios ofertados en el centro nutricional y de medicina funcional Nutrizu.

El concepto de prospectiva, etimológicamente, procede del latín 'pro' (adelante) y 'spectare' (mirar), por lo que su definición es "la acción de mirar adelante en el tiempo". Es importante no confundir la prospectiva con la predicción, adivinación, pronóstico o profecía. El objetivo de la prospectiva no es adivinar ni anunciar el futuro, sino especular sobre el porvenir para comprender mejor el presente.

En otras palabras, la prospectiva es una herramienta de observación del entorno a largo plazo que tiene como objetivo la identificación temprana de aquellos aspectos que pueden tener una gran impacto social, tecnológico y económico en el futuro. (LISA Institute, 2021)

El futuro no está predeterminado sino que está sujeto a múltiples variaciones y cursos posibles, cuyo conocimiento es indispensable. Se requiere, por tanto, capacidades institucionales de anticipación, evaluación e interpretación de los futuros posibles. Finalmente, estas capacidades deben acompañarse de la generación de estrategias para el aprovechamiento de las oportunidades y mitigación de las limitaciones previstas en los distintos cursos posibles del futuro. (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2015)

En el ámbito de empresa o institución, la prospectiva se lleva a cabo dentro del ámbito de la inteligencia competitiva con el objetivo de poder anticiparse a cualquier riesgo, amenaza u oportunidad. (LISA Institute, 2021)

Es así como el presente proyecto tiene un enfoque descriptivo y prospectivo, puesto que pretende tanto analizar la situación y entorno actual del centro nutricional y medicina funcional Nutrizu, como determinar acciones a tomar a futuro para solventar la demanda insatisfecha de ciertos servicios, en este caso particular el servicio de laboratorio clínico, para de esta forma reducir las debilidades y aprovechar las oportunidades de mejora que se presenten a futuro.

2.1 PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO

Tabla N° 2: Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura nueva y moderna. • Equipos tecnológicos actualizados. • Atención en nutrición y asesoría deportiva personalizada. • Atención médica en domicilio las 24 horas del día. • Todos los servicios de un centro nutricional en un solo lugar. • Profesionales capacitados específicamente en asesoría nutricional en las distintas etapas de la vida. 	<ul style="list-style-type: none"> • Precios relativamente elevados en relación a otros establecimientos, que si bien no ofertan exactamente los mismos servicios, lo hacen de manera separada. • Horarios de atención concentrados principalmente en la tarde. • Centros médicos donde ofertan los servicios que en nuestro centro esta insatisfecho. • Escasa comunicación para coordinación de actividades y horarios. • Publicaciones en redes sociales confusas sobre los servicios y sus precios.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Atención en domicilio que puede incluir toma de muestras de laboratorio.• Entrega de medicación en domicilio.• Elaboración de paquetes promocionales.	<ul style="list-style-type: none">• Incremento de centros médicos donde ofertan atención en domicilio.• Cobertura de prensa escasa sobre los servicios ofertados.• Pacientes insatisfechos con los servicios al no obtener resultados en los tiempos deseados.• Molestia por parte de pacientes por tener que acudir a diferentes establecimientos de análisis clínico para la realización de laboratorios solicitados.

Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas

2.2 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y RECURSOS HUMANOS

Luego de realizado el diagnóstico utilizando la matriz FODA, encontramos que dentro del área de gestión administrativa y talento humano el centro nutricional y medicina funcional Nutrizu tiene como una fortaleza el contar con personal especializado para cumplir con los servicios ofertados.

Por otra parte una de las debilidades de esta área es la falta de comunicación adecuada dentro del personal, para la coordinación de diferentes actividad y la realización de horarios, esto tomando en consideración que la mayoría de los profesionales que laboran en este establecimiento también lo hacen en otras instituciones donde no es posible flexibilizar su horario.

Es también importante considerar que siendo la problemática a resolver en este proyecto la falta de servicio de laboratorio clínico, de encontrarse como estrategia de solución la implementación de un laboratorio propio, se debe contratar personal especializado para cubrir esta nueva área.

Además dentro de las oportunidades encontradas tras la realización del diagnóstico situacional, está la toma de muestras de laboratorio en domicilio, para lo que se deberá establecer si esta será realizada por personal médico o de enfermería, o ambos en conjunto, además la remuneración de quien cumpla con esta actividad.

2.3 GESTIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA

Dentro de esta área se debe considerar la debilidad encontrada en los precios relativamente elevados para los servicios que se ofertan, así mismo dentro de oportunidades se encontró la posibilidad de realizar paquetes promocionales que incluyan los diferentes servicios en diferentes magnitudes, de manera que estos se adecúen a las necesidades que puedan presentar los usuarios de los servicios ofertados por el establecimiento.

En cuento a la problemática a tratar en este proyecto sobre la oferta de servicio de análisis de laboratorio clínico, para cualquiera de las opciones de solución ya sea la creación de un convenio con un laboratorio ya existente o la implementación de un laboratorio propio, este departamento deberá generar un análisis de costos y rentabilidad.

2.4 GESTIÓN TÉCNICA Y TECNOLÓGICA

Una vez realizado el diagnóstico situacional se logró determinar como una fortaleza el hecho de que el centro nutricional y de medicina funcional Nutrizu cuenta con equipos tecnológicos actualizados y modernos para brindar sus servicios, por lo que esto debería mantenerse de esta manera, realizando siempre los mantenimientos correspondientes a los diferentes equipos, para garantizar siempre su funcionamiento adecuado e ininterrumpido.

2.5 GESTIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

Una de las debilidades encontradas luego de realizado el diagnóstico situacional de la organización es las publicaciones confusas en redes sociales en cuanto a precios y horarios, sobre todo en lo relacionado al centro de acondicionamiento físico; además como amenaza la escasa cobertura de prensa sobre los servicios ofertados.

Ambas, problemáticas que deben ser resueltas dentro de esta área de gestión, mejorando la calidad de las publicaciones y gestionando una mayor cobertura de prensa.

2.6 HERRAMIENTA GERENCIAL CAME

Tabla N° 3: CAME

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZA	<p>Estrategia ofensiva:</p> <p>Mantener la atención personalizada en todos los servicios ofertados, conservando siempre la modernidad y correcto funcionamiento de los equipos tecnológicos con los que se cuenta en el establecimiento.</p>	<p>Estrategia defensiva:</p> <p>Implementar el servicio de toma de muestras de laboratorio y entrega de medicación en domicilio, además de la valoración médica domiciliaria ya ofertada.</p> <p>Ofertar servicio de laboratorio clínico.</p>

<p>DEBILIDAD</p>	<p>Estrategia reorientación: Incrementar la cobertura de prensa sobre los servicios ofertados, sobre todo sobre el servicio de atención en domicilio, además promocionar la infraestructura y equipos tecnológicos modernos con los que se cuenta en el establecimiento.</p>	<p>Estrategia de supervivencia: Mejorar la calidad de las publicaciones en redes sociales. Analizar los precios de los servicios y la creación de paquetes personalizados según las necesidades de cada paciente.</p>
-------------------------	---	--

Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas

CAPÍTULO III

3. ELABORACIÓN DEL PLAN GERENCIAL

Las estrategias son expresiones que utilizamos las personas para hablar de cualquier tipo de plan de acción que queremos efectuar en el futuro para cumplir, a largo plazo, con determinado objetivo. Formular una estrategia se ha convertido en un paso fundamental para cualquier tipo de empresa que busca dominar el mercado y mantenerse en el tiempo. (Calle Gómez, Gurumendi España, & Calle Prado, 2020)

Dentro de las muchas definiciones de la palabra *estrategia* encontramos aquella planteada por Drucker, quien la define como la suma de todas las decisiones, correctas o equivocadas, que determinan el futuro, las cuales producen resultados exitosos o no aceptables. De tal forma, las estrategias se perciben como las acciones estudiadas para alcanzar un objetivo, tomando en cuenta la posición competitiva de la institución y los escenarios futuros. (Drucker, 2002)

Capiotti por su parte define a la estrategia como las líneas globales de acción de la empresa para lograr una posición competitiva en el mercado, es decir, como un esquema básico para una institución o empresa, por la cual se puede mantener la continuidad de esta y adaptarse al entorno, para así buscar soluciones y medidas que establezcan ventajas competitivas. (Capiotti, 2013)

Como podemos evidenciar, la gran mayoría de las definiciones de estrategia tienen en común cuatro puntos clave. En primer lugar, el entorno en el que se desarrollan las actividades de la empresa o institución, es decir, las condiciones ajenas a ella, su medio externo. Algunas condiciones pueden ser tomadas como amenazas y otras como oportunidades. En segundo lugar, todas las empresas deben establecer objetivos y metas básicas. Como tercer punto, la gerencia de una institución debe realizar un análisis de la situación en la que se encuentra el establecimiento, en el caso de este proyecto se realizó un análisis FODA. Finalmente la empresa proyecta a futuro la manera de aplicar sus recursos, con

el fin de alcanzar sus metas y lograr adaptarse lo mejor posible a su entorno. (Pimentel , 1999)

Tomando en cuenta lo antes mencionado podemos entonces definir a la planificación estratégica como el proceso continuo consistente en la toma actual de decisiones, asumiendo riesgos, con el mayor conocimiento posible de su carácter futuro; además organizar y unificar sistemáticamente todos los esfuerzos requeridos para la toma de decisiones, y en medir los resultados de estas acciones comparándolos con las expectativas. (Drucker, 2002)

Con los argumentos en referencia procedo a desarrollar mi Plan Estratégico.

3.1 MISIÓN

Cuidar y recuperar la salud de nuestros pacientes, brindando un servicio con calidez a través de un equipo multidisciplinario de excelencia, cumpliendo con los más altos estándares calidad y satisfacción de nuestros usuarios.

3.2 VISIÓN

Ser referentes en Loja por la calidad de la atención nutricional personalizada, complementada con los demás servicios ofrecidos.

3.3 VALORES

Profesionalismo, responsabilidad, amabilidad, ética, trabajo en equipo.

3.4 OBJETIVOS INSTITUCIONALES

Ofrecer a nuestros usuarios la oportunidad de recibir una atención nutricional totalmente personalizada a sus gustos y necesidades, además atención médica preventiva y curativa, ambas acompañadas del servicio y orientación de nuestros profesionales en acondicionamiento físico y funcional.

3.5 PRINCIPIOS ÉTICOS

Profesionalidad, respeto, confianza y compromiso.

3.6 POLÍTICAS

Servir a la comunidad con la oferta de servicios de salud y nutrición cumpliendo con los estándares de calidad (acceso, oportunidad, integralidad, seguridad,

satisfacción), buen trato, servicios humanizados y personalizados, con la tecnología e infraestructura apropiada para la mejor y completa atención.

3.7 GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Todo tipo de organización, empresa o institución tiene como obligación regular sus actividades, tomar decisiones, direccionar y ejecutar proyectos centrados en fundamentos administrativos. La gestión administrativa es un proceso que contempla cuatro funciones fundamentales: planificación, organización, dirección y control.

La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización, mediante la conducción de un conjunto de tareas, recursos y esfuerzos, su capacidad para coordinar y dirigir las acciones y las diferentes actividades que se desarrollan dentro de la empresa, que permitan prevenir problemas y alcanzar los objetivos planteados. (González Rodríguez, Viteri Intriago, Izquierdo Morán, & Verdezoto Cordova, 2020)

La importancia de la gestión administrativa radica en la optimización en la ejecución de los procesos, con la finalidad de acrecentar la calidad y eficacia en la gestión de los servicios que prestan las diferentes entidades. (Lino, 2014)

La gestión administrativa es considerada una de las actividades más significativas y de mayor relevancia en las instituciones. Tiene la finalidad de llevar a cabo el esfuerzo de un grupo social, es la manera de intentar conseguir las metas y objetivos de una empresa, utilizando al personal y a las herramientas mediante el ejercicio de funciones fundamentales. (Anzola, 2002)

Con los antecedentes expuestos procedo a planificar mis actividades.

3.7.1 ESTRATEGIA OFENSIVA

Mantener la atención personalizada en todos los servicios ofertados, conservando siempre la modernidad y correcto funcionamiento de los equipos tecnológicos con los que se cuenta en el establecimiento.

Actividad N°1: Evaluación de nivel de satisfacción de los usuarios.

Tabla N° 4: Actividad N°1: Evaluación de nivel de satisfacción de los usuarios.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Se aplicará encuestas a un muestra representativa de usuarios para medir el nivel de satisfacción y sentimiento de personalización en su atención.	<i>Service partner satisfaction</i>	Informe de análisis de resultados	≥ 85 %	Mejorará el nivel de personalización en las consultas brindadas con su consecuente incremento en la satisfacción y lealtad del paciente.

Fuente información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas

Actividad N°2: Mantenimiento constante de equipos tecnológicos**Tabla N° 5:** Actividad N°2: Mantenimiento constante de equipos tecnológicos.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Establecer cronogramas fijos con las casas comerciales de procedencia de los equipos para la realización de los respectivos mantenimiento preventivo y correctivo de ser necesario.	Índice de cumplimiento de mantenimiento preventivo y correctivo	Informes de mantenimientos realizados	≥ 75 %	Permitirá mantener los diferentes equipos en óptimas condiciones de funcionamiento para brindar los servicios necesarios para satisfacer las necesidades de los usuarios.

Fuente información: Diagnóstico FODA**Elaborado por:** María Isabel Jaramillo Rojas

Actividad N°3: Capacitación continua del personal**Tabla N° 6:** Actividad N°3: Mantenimiento constante de equipos tecnológicos

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Establecer cronogramas para la realización de seminarios de capacitación continua de manera periódica al personal.	Cobertura mínima de capacitación	Actas de reunión de capacitación	≥ 70 %	El personal del establecimiento tendrá conocimientos actualizados sobre las temáticas atendidas con mayor prevalencia en el mismo.

Fuente información: Diagnóstico FODA**Elaborado por:** María Isabel Jaramillo Rojas

3.7.2 ESTRATEGIA DEFENSIVA

- *Implementar el servicio de toma de muestras de laboratorio y entrega de medicación en domicilio, además de la valoración médica domiciliaria ya ofertada.*
- *Ofertar servicio de laboratorio clínico.*

Actividad N°4: Evaluación de la necesidad de personal para cubrir el servicio de toma de muestras de laboratorio y entrega de medicación en domicilio.

Tabla N° 7: Actividad N°4: Evaluación de la necesidad de personal para cubrir el servicio de toma de muestras de laboratorio en domicilio.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Reunión con el personal de recursos humanos para determinar la necesidad o no de contratación de nuevo personal para cubrir el servicio de toma de muestra de laboratorio y entrega de medicación en domicilio.	-	Acta de reunión	-	Contratación de nuevo personal, o asignación de personal actual para toma de muestras de laboratorio y entrega de medicación en domicilio

Fuente información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas

Actividad N°5: Evaluación de posibilidades de solución para el servicio insatisfecho de laboratorio clínico.

Tabla N° 8: Actividad N°5: Evaluación de posibilidades de solución para el servicio insatisfecho de laboratorio clínico.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Generar un análisis de costos y rentabilidad por parte del área de gestión financiera y económica, para establecer alternativas de solución a la problemática planteada.	-	Acta de reunión	-	Determinación de factibilidad de implementación de un laboratorio clínico propio de la institución o en su defecto la creación de un convenio con un laboratorio ya existente.

Fuente información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas

3.7.3 ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN:

- *Incrementar la cobertura de prensa sobre los servicios ofertados, sobre todo sobre el servicio de atención en domicilio.*
- *Promocionar la infraestructura y equipos tecnológicos modernos con los que se cuenta en el establecimiento.*

Actividad N°6: Establecer qué servicios de los brindados necesitan una mayor promoción

Tabla N° 9: Actividad N°6: Establecer qué servicios de los brindados necesitan una mayor promoción.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Informe por parte del área de gestión estratégica de marketing sobre las necesidades de promoción primordiales.	-	Informe final solicitado	-	Conocer qué servicios ofertados por el establecimiento necesitan ser promocionados con prioridad, y realizar dicha campaña con la finalidad de incrementar los usuarios de los servicios identificados.

Fuente información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas

Actividad N°7: Generar una campaña promocional sobre la oferta de atención domiciliaria.

Tabla N° 10: Actividad N°7: Generar una campaña promocional sobre la oferta del servicio de atención domiciliaria.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Generar en el área de gestión estratégica de marketing una campaña digital ofertando principalmente el servicio de atención domiciliaria	Cantidad de nuevos clientes	Plan estratégico de la campaña a implementar	≥ 75 %	Incrementar el servicio de atención médica en domicilio de los usuarios.

Fuente información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas

Actividad N°8: Realizar un video promocional de las instalaciones del establecimiento.

Tabla N° 11: Actividad N°8: Establecer qué servicios de los brindados necesitan una mayor promoción.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Realizar un video promocional donde se muestren las modernas instalaciones del establecimiento.	Retorno de la inversión por campaña.	Planificación estratégica para video promocional propuesto.	≥ 70 %	Incrementar el número de usuarios atendidos en las instalaciones.

Fuente información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas

3.7.4 ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA:

- Mejorar la calidad de las publicaciones en redes sociales.
- Analizar los precios de los servicios y la creación de paquetes personalizados según las necesidades de cada paciente.

Actividad N°9: Analizar la calidad de la información publicada en redes sociales.

Tabla N° 12: Actividad N°9: Analizar la calidad de la información publicada en redes sociales.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Solicitar al área de gestión de marketing un análisis sobre la calidad de la información publicada en redes sociales, enfocándose principalmente en la claridad de la misma.	Disminución de la cantidad de preguntas por parte de los usuarios sobre información confusa	Reporte escrito sobre lo solicitado	≥ 60 %	Disminuirá la cantidad de preguntas por parte de los usuarios generadas por información confusa publicada. Así mismo, se acortará el tiempo de contratación de los servicios ofertados.

Fuente información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas

Actividad N°10: Generar paquetes de servicios.

Tabla N° 13: Actividad N°10: Generar paquetes de servicios.

Descripción	Indicador	Medio Verificación	Meta	Escenario Futuro
Realizar un informe sobre la rentabilidad de generar paquetes promocionales de servicios en diferentes magnitudes acorde a las necesidad de cada usuario.	Ventas realizadas por mes	Informe de rentabilidad	≥ 70 %	Se incrementará la venta de servicios a manera de paquetes promocionales, generando un aumento en los ingresos del establecimiento.

Fuente información: Diagnóstico FODA

Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas

CAPÍTULO IV

4. EVALUACIÓN DEL PLAN DE GESTIÓN

Las organizaciones se encuentran en constante cambio, siempre con la intención de mejorar en los servicios que ofertan con el propósito de mantenerse vivas en el mercado, permaneciendo siempre a cierto nivel de competitividad que les permita ser reconocidos por la calidad de sus servicios. Sin embargo, a pesar de una correcta planificación de actividades, existen siempre circunstancias que dificultan alcanzar los objetivos planteados, por ello es importante conocer la situación en la que se encuentra la organización o empresa, esto se logra mediante la evaluación organizacional.

La evaluación organizacional es definida como un sistema de diagnóstico organizacional, vinculado a objetivos concretos y conectado a un modelo de intervención. Entre otras definiciones encontramos también que es el proceso de medida de la eficacia de una organización desde una perspectiva comportamental o socio sistémica. Todos los conceptos tienen en común la necesidad de que la evaluación organizacional esté vinculada a una estructura conceptual o modelo que sirva de referencia y que los datos recogidos nos permitan conocer el funcionamiento y el grado de nivel o eficacia organizacional. (Pérez Velasco & Fernández Ríos, 2015)

Se debe tener en claro que la evaluación organizacional es un medio, mas no un fin en sí mismo, por lo que sus objetivos vienen definidos por el modelo o el proyecto de intervención previamente planteado por la organización.

La evaluación organizacional juzga el rendimiento, la eficacia y la eficiencia de una organización, ayudando así a mejorar la toma de decisiones, el rendimiento, mejorar la comunicación y el trabajo en equipo, y sobre todo a incrementar el sentido de responsabilidad del personal para con la institución. (Ortega, 2020)

4.1 MONITOREO DEL PLAN

Tabla N° 14: Monitoreo de las Actividades Planificadas

MONITOREO EVALUACION			MONITOREO				RESPONSABLE
	AREA DE GESTION	ACTIVIDAD	MEDIO DE CONTROL	SEMANAL	MENSUAL	TRIMESTRAL	
Gestión administrativa y recursos humanos	Evaluación de la necesidad de personal para cubrir el servicio de toma de muestras de laboratorio y entrega de medicación en domicilio.	Informe de necesidades	X				Director administrativo
	Capacitación continua del personal	Cronogramas propuestos		X			Director administrativo

	Evaluación de nivel de satisfacción de los usuarios.	Informe de resultados de encuestas			X		Director administrativo, médicos
Gestión financiera y económica	Generar paquetes de servicios.	Informe solicitado			X		Contador
	Evaluación de posibilidades de solución para el servicio insatisfecho de laboratorio clínico.	Análisis solicitado		X			Contador y director administrativo
Gestión estratégica de marketing	Analizar la calidad de la información publicada en redes sociales.	Reporte escrito sobre lo solicitado			X		Director administrativo
	Realizar un video promocional de las	Planificación estratégica para				X	Director administrativo

	instalaciones del establecimiento.	video promocional propuesto.					
	Generar una campaña promocional sobre la oferta de atención domiciliaria.	Plan estratégico de la campaña a implementar			X		Director administrativo
	Establecer qué servicios de los brindados necesitan una mayor promoción.	Informe solicitado			X		Director administrativo
Gestión técnica y tecnológica	Mantenimiento constante de equipos tecnológicos.	Informes de mantenimientos realizados			X		Director administrativo

Elaborado por: María Isabel Jaramillo Rojas

4.2 EVALUACIÓN DEL PLAN

Al llevar a cabo una planificación de actividades, es importante evaluar el avance del mismo con la finalidad de conocer las áreas donde se está teniendo dificultades para realizar lo planificado y de esta manera corregir errores o solventar situaciones para encaminar nuevamente el seguimiento del plan.

Los objetivos frecuentes de la evaluación son los siguientes:

- Facilitar datos que permitan un conocimiento lo más objetivo posible de la organización en su conjunto.
- Dimensionar cuáles son los puntos débiles y puntos fuertes de dicha organización.
- En base a los anteriores, facilitar los datos pertinentes y debidamente sistematizados para el posterior desarrollo de un plan de intervención.

(Pérez Velasco & Fernández Ríos, 2015)

La evaluación se desarrollará a mitad y al finalizar el periodo; a través de indicadores cualitativos y cuantitativos obtenidos de forma indirecta desde las diferentes fuentes de verificación, y de forma directa de los beneficiarios del proyecto

4.3 LIMITACIONES

- Al tratarse de un proyecto en su mayoría prospectivo, que si bien es realizado en base a un análisis prolijo sobre la situación actual, analizando posibles escenarios futuros; también se elabora con la incertidumbre del futuro.
- Posible falta de recursos económicos para llevar a cabo todas las actividades planificadas.

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La realización de un plan estratégico gerencial permite tener una visión y una guía a futuro sobre el camino a seguir para alcanzar los objetivos planteados por la institución.
- Realizar un estudio en su mayoría prospectivo, si bien sirve de guía para las actividades a llevar a cabo, por su naturaleza no garantiza que la ejecución del mismo exitosa.

5.2 RECOMENDACIONES

- Mantener una visión realista al momento de realizar el análisis diagnóstico de la institución.
- Reconocer las limitaciones que pudieran presentarse en la ejecución del proyecto.

BIBLIOGRAFÍA

- Anzola, S. (2002). *Administración de pequeñas empresas*. Ciudad de México: McGraw-Hill.
- Calle Gómez, M. A., Gurumendi España, I. E., & Calle Prado, M. A. (2020). PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: APLICADA A PROFESIONALES DE LA MEDICINA Y LA JURISPRUDENCIA. *Universidad y Sociedad*, 12(3), 83 - 89.
- Capiotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la imagen*. Ariel.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2015). *Acerca de prospectiva*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/temas/prospectiva/acerca-prospectiva>
- Deulofeu, R. (19 de marzo de 2019). El papel del laboratorio en la valoración del estado nutricional. Obtenido de <https://www.nutrasalud.es/noticias/20190319/laboratorio-valoracion-estado-nutricional>
- Drucker, P. F. (2002). *LA GERENCIA: TAREAS, RESPONSABILIDADES Y PRACTICAS*. Buenos Aires: El Ateneo.
- González Rodríguez, S. S., Viteri Intriago, D. A., Izquierdo Morán, A. M., & Verdezoto Cordova, G. O. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32 - 37.
- Gross, M. (2010). *Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa*. Obtenido de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23919w/Conozca%203%20tipos%20de%20investigaci_%B3n.pdf
- Guevara , G., Verdesoto, A., & Castro, N. (16 de julio de 2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *Recimundo*, 4(3), 163 - 173. doi:[https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
- Lino, R. (2014). *Diseño de un Modelo de Gestión Administrativa*. La Libertad.

- LISA Institute. (2021). *Qué es la Prospectiva y el Análisis Prospectivo: cómo pronosticar el futuro.* Obtenido de <https://www.lisainstitute.com/blogs/blog/prospectiva-y-analisis-prospectivo>
- Ministerio de Salud Pública. (30 de Enero de 2015). *Acuerdo Ministerial 5212.* Obtenido de TIPOLOGIA PARA HOMOLOGAR ESTABLECIMIENTOS DE SALUD POR NIVELES: <http://instituciones.msp.gob.ec/cz6/images/lotaip/Enero2015/Acuerdo%20Ministerial%205212.pdf>
- Moráis, A., & Lama, R. (2009). Utilidad de los exámenes bioquímicos en la valoración del estado nutricional. *Anales de Pediatría Continuada*, 7(6), 348 - 352. doi:10.1016/S1696-2818(09)73204-4
- OMS & UNICEF. (2018). A vision for primary health care in the 21st century: Towards UHC and the SDGs.
- OMS. (1948). ¿Cómo define la OMS a la Salud? *Conferencia Sanitaria Internacional*, (pág. 100). Nueva York.
- Ortega, C. (2020). *Evaluación organizacional: Qué es, ventajas y cómo llevarla a cabo.* Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/evaluacion-organizacional/#:~:text=La%20evaluaci%C3%B3n%20organizacional%20es%20el,planes%20para%20alcanzar%20sus%20objetivos>.
- Pérez Valero, V. (2021). El laboratorio clínico en el sistema asistencial. *Semergen*, 111 - 112.
- Pérez Velasco, V. M., & Fernández Ríos, M. (2015). *La evaluación organizacional.* Obtenido de <https://journals.copmadrid.org/jwop/files/1985/vol1/arti2.htm>
- Pimentel, L. (1999). *Planificación Estratégica.*
- Urban Obregón, N. (28 de febrero de 2022). *La importancia de los análisis de sangre en la consulta nutricional.* Obtenido de Asociación Mexicana de Diabetes: <https://www.amdiabetes.org/post/la-importancia-de-los-an%C3%A1lisis-de-sangre-en-la-consulta-nutricional>